

北京燕东微电子股份有限公司

关于公司 2024 年度提质增效重回报专项行动方案 的半年度评估报告

为践行“以投资者为本”的上市公司发展理念，维护公司全体股东利益，基于对公司未来发展前景的信心、对公司价值的认可和切实履行社会责任，北京燕东微电子股份有限公司（以下简称“公司”、“燕东微”）于 2024 年 4 月 27 日发布了《2024 年度“提质增效重回报”行动方案》，持续优化经营规范治理和积极回报投资者，进一步提升公司经营效率，强化市场竞争力，树立良好的资本市场形象。现就本行动方案的半年度执行情况报告如下：

一、聚焦主业，提升经营质量

以燕东微 2024 年度经营工作方针——持续深入推进精益管理，全面提升质量管控水平，以持续提升生产保障能力和强化技术驱动市场能力为指引，聚焦核心经营业务、强化目标导向，持续建立健全运营管控体系建设，尽快实现产业建设目标，具体情况如下：

（一）加快新建产能爬坡速度

该项主题活动主要是针对燕东微 12 英寸线项目。本年度 12 英寸线项目处于项目建设和运营的关键时期，如何确保实现年度建设目标，尤其是如何发挥已交付的产线尽快实现产能释放，形成新的生产力，是本年度的工作重心。

报告期内，12 英寸项目已经完成了厂务工程的建设内容；完成了月产 20K 的设备安装调试并开展试生产工作；已完成高密度功率器件工艺平台搭建并通过客户可靠性认证，目前正在按计划稳步上量中。具体情况如下：

根据市场情况以及客户的需求，公司基于 12 英寸项目整体进度计划并结合人员、设备以及材料供给等情况，由以项目建设为主转为项目运营为主，由生产运营部门主导制定切实可行的量产爬坡计划，进一步明确了产能释放计划，预计年底实现月产出 2 万片。

根据制定的量产爬坡计划并结合新产品的试制情况，与关键的原材料供应商沟通物料需求计划，并约定产能的基础保障能力，确保供应链的稳定。

公司根据 12 英寸线的生产管理需求,全面实现了 12 英寸产线的投入和产出、设备稼动、产线 move 作业量、在制品周转率、在线良率监控等情况的可视化工作,目前正在进行 AMHS 系统的实施,预计 4 季度实现全线试运行。

(二) 提高产能利用率

该项主题活动主要针对燕东微已经交付量产的生产线制定专项行动规划。报告期内,燕东微 6 英寸生产线稳步运转,月度稳定产出 55K 以上;8 英寸生产线经过了核心生产设备的更新迭代工作和提升设备稼动率的措施,预计下半年实现月度稳产 50K 以上。

具体情况如下:

报告期内,公司基于 8 英寸生产线的整体运营情况,及时调整生产运营组织模式,强化围绕价值创造和效率提升两个方面开展工作;

根据市场需求并结合生产线的整体资源配置情况,及时调整产品结构,以确保生产线产出规模最大原则,尽快释放生产力;

以核心生产设备的更新迭代为契机,以提升设备可稼动时间为目标,持续加强设备的预防性维修维护能力建设,确保设备处于良好的运转状态;预计下半年关键工序设备稼动率保持在 95%以上。

随着 AMHS 项目的有序推进,针对配套的各类生产管理系统的运转情况进行了全面的盘点和梳理,报告期内,设备自动化作业率达 90%以上,全面提升了生产自动化水平,提升了生产效率。

报告期内,公司 8 英寸产线通过上述专项行动计划,产量实现稳步提升,二季度总产出较一季度产出增长 34%,关键核心设备稼动率稳步在 90%以上。

公司 6 英寸线已经稳定运转多年,本年度 6 英寸线主要以优化产品结构,适当提升高价值的产品的比例,以实现产线价值最大化的目标。

根据上半年度专项行动规划的情况来看,基本实现了既定目标,针对上半年的实施情况,下半年度主要的行动指导思想概述如下:

1.12 英寸生产线:持续加强生产线的管控体系建设,加强管理重点项目的进度管控,提升量产能力;

2.8 英寸生产线:持续提升生产线运营效率,全面提升资产的利用率和综合交付能力;

3.6 英寸生产线：持续优化产品结构，加快新产品和新平台的导入，推动产线的高质量发展。

二、重视研发投入，坚持技术领先，增强核心竞争力

2024 年上半年，公司主要聚焦以下几个方面：

（一）持续加大研发投入

上半年公司研发投入不断加强，研发费用 11,332.63 万元，占营业收入的 19.85%，同比增长 1,876.78 万元，12 英寸晶圆生产线高密度功率器件具备批量稳定量产能力，良率达到 98.5%以上；完成沟槽型 IGBT 工艺平台、车规级平面 IGBT 工艺平台开发并实现批量生产；基于现有 SiN 硅光工艺平台，完成 5 款新产品研制，转入量产实现稳定供货。

根据市场需求和公司未来重要战略发展方向，确定公司级年度重点项目目标，建立项目预算，根据项目实际需求进行资源分配，从战略层面对于重点项目的开展和资源需求进行统一跟踪和协调，保障研发项目整体进度目标。

（二）加强科技人才队伍建设

上半年公司持续加强人才建设，引进 4 名国内外行业专家，6 名博士，18 名资深工艺工程师等，不断扩充项目技术研发团队力量；同时，不断优化公司技术中心组织管理体系，根据公司技术发展方向构建不同技术研究室，按照工艺路线调整技术研究室业务分工，优化人员配置。

由技术中心专家开展内部技术交流培训和分享，加强研发团队技术人员能力培养，助推研发团队加速成长。此外，通过修订完善研发部门绩效管理办法，更好统筹组织绩效和个人绩效管理，对研发人员绩效目标按月进行分解和考核，全面激发科技人才队伍创新活力。

（三）加强科研项目管理

通过修订技术中心科研项目管理制度及过程控制文件，进一步规范及优化各类研发流程，保障研发项目的高效运行。

深化应用项目管理系统实现重点研发项目全生命周期管理功能，完成项目立项审批，项目计划分解，项目资金投入，项目文件等科目的线上记录，实现包括但不限于项目计划及进展等相关内容的可视化追踪管理，加强项目月计划完成情况检查，及时反馈和协调解决影响项目按期完成的各种因素。

深化 APQP 质量工具在研发项目各阶段的应用,建立与实际研发项目开发需求相匹配的 APQP 文件体系,按照体系要求完成相关项目阶段文件及归档。

(四) 制定行之有效的专项研发激励机制

根据新修订的部门绩效管理办法对技术研发人员按月进行绩效考核,将年度项目目标按月分解和团队研发人员月度绩效考评目标挂钩。

鼓励研发技术人员大胆创新,将知识产权作为技术晋升的必要条件,由专职专利管理人员带头组织加强专利挖掘,鼓励加大知识产权申报,形成研发成果转化。

三、持续优化财务管理,提高运营效率和资金效率

上半年公司进一步完善财务相关内控体系,优化岗位设置,明确岗位职责,建立财务基础工作考核机制。发挥母公司集团化管控职能,加强对子公司财务工作的统筹和指导。结合业务实际补充修订财务相关制度规定,优化财务节点控制,促进业财信息通畅。以完成年度经营指标为目标,妥善规划资金票据效能,推进目标成本管理会计工具的运用,会同业务部门共商“两金”控制举措。具体情况如下:

(一) 优化目标成本管理,提升产品盈利能力

上半年,8英寸晶圆制造产线引入目标成本管理理念,结合市场变化合理确定主要产品类别的目标成本,每月检讨实际成本与目标成本的偏差,调整成本管理计划,并与责任部门绩效考核挂钩;下半年公司将继续优化目标成本管理举措,并适时在其他产线推广实施。

(二) 强化“两金”管理,提升资产经营效率

在应收账款管理方面,结合回款及发货业务情况,上半年重点对主要客户的信用评估体系进行了优化,关注客户近期业务发展情况、资金状况及外部监管情况,评估客户需求和还款能力,设定合理的信用账期,完成半年度函证对账工作,设定下半年回款考核指标。在存货管理方面,引入供应商竞争机制,按照分解成本控制目标优化采购成本控制机制。

(三) 深化资金票据管理,提升财资管理效能

以全面预算管理为引领,公司建立月度资金滚动预算机制,实现合理预测和控制资金收支规模,为暂时闲置资金的价值管理工作创造了条件。上半年在董事会审批额度范围内,公司购买了安全性高、流动性强的保本型产品进行自有资金

价值管理，提高了资金收益。为了提升银行承兑汇票的使用效率，公司与银行合作开展票据池业务，实现票据托管、托收、贴现、质押等一体化管理，取得了较好的管理成效。

四、完善公司治理，推动公司高质量发展

公司高度重视治理水平提升，建立健全内部控制制度。公司股东大会、董事会、监事会和经营层权责明确，董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会，为董事会的重大决策提供咨询和建议，以保证董事会议事、决策的专业、高效、公正、合理。2024 年上半年，公司主要从以下几方面提高规范运作及内部治理相关工作：

（一）董监高积极参加培训

公司积极组织董监高参加北京证监局、上海证券交易所等监管机构开展的各项专项培训，并及时向董监高传达最新监管政策、警示案例及市场动态，不断强化董监高合规意识。2024 年上半年，公司组织董监高参加了新“国九条”、上交所“科创板八条”、并购重组、ESG 与可持续发展等多项专题培训，同时邀请中介机构就公司规范运作等进行专题讲解，不断提升董监高的履职能力和合规意识，推动公司治理水平不断提升。

（二）严格落实独董制度

为深入落实独立董事制度改革的要求，2024 年 2 月 28 日，公司召开第一届董事会第二十五次会议，审议修订了《独立董事工作制度》、新建了《独立董事专门会议议事规则》，积极配合独立董事开展工作，为独立董事开设了专属办公室，组织筹备独立董事专门会议，2024 年上半年，共召开一次独立董事现场专门会议，独立董事在公司现场工作合计七个工作日，对公司及其子公司现有制度及实际情况进行了现场考察，并与公司各部门及其子公司的工作人员座谈，沟通了解公司及其子公司的生产经营状况，充分发挥了独立董事在公司治理方面监督机制的作用。

（三）按期完成换届及专门委员会人员调整

2024 年 3 月，公司第一届董事会、监事会届满，根据《公司法》《上海证券交易所科创板股票上市规则》等法律法规以及《公司章程》等相关规定，公司开展了董事会、监事会换届选举工作，选举专门委员会成员，确保公司治理结构的合理性和有效性。公司将充分发挥“三会一层”（股东大会、董事会、监事会、

管理层)及各专门委员会的职能,不断强化自律和合规意识,提升公司规范治理水平,保障投资者权益。

(四) 加强公司内部治理,有效防范风险

2024年上半年,公司召开审计委员会5次,薪酬与考核委员会1次,提名委员会1次,独董专门会议1次,有效发挥专门委员会和独立董事的作用,提高董事会的治理能力。从规范上市公司治理层面,加强董事会授权管理,完善派出董监事管理的相关制度,从建立健全以风险管理为导向的内部控制体系出发,不断优化完善集团化的内控管理体系,构建与公司发展阶段相适应的内控管理机制,提升经营管理水平和风险防范能力,促进公司高质量可持续发展。

五、注重股东回报,完善投资者回报机制

公司一直将投资者的需求放在首位,根据所处发展阶段,结合业务现状、未来发展规划统筹经营发展、业绩增长与股东回报的动态平衡,在兼顾公司长远发展的同时,让股东切实感受公司的发展成果,建立“长期、稳定、可持续”的股东价值回报机制,增强投资者对公司发展的信心。公司于2024年6月7日发布了《北京燕东微电子股份有限公司2023年年度权益分派实施公告》并于2024年6月14日,对全体股东进行了2023年度现金红利的发放,每10股派发现金红利0.4元人民币(含税),合计派发现金红利47,964,164.44元(含税)。

未来,公司将根据所处发展阶段,平衡好资本开支、经营性资金与现金分红需求,兼顾投资者(股东)的短期利益和长期利益,按照法律法规以及《公司章程》等关于现金分红的规定,建立长期、稳定、连续的分红机制,三年分红额累计不低于最近三个会计年度年度净利润的30%,及时回馈投资者。

六、不断加强投资者沟通交流,持续提高信息披露质量

公司于2024年05月15日采用视频和线上文字互动的方式,在上海证券交易所上证路演中心举行了2023年度暨2024年第一季度业绩暨现金分红说明会,就2023年度及2024年第一季度的经营成果、财务状况和公司发展理念及2023年度利润分配预案等情况与投资者进行互动交流和沟通,在信息披露允许的范围内就投资者普遍关注的问题进行回答。

公司建立了公开、公平、透明、多维度的投资者沟通渠道,通过“上证e互动”平台认真回答每一位投资者的问题;同时,公司还通过投资者关系邮箱、投

投资者专线等各种形式加强与投资者的交流，将公司经营成果、财务状况等情况传达给广大投资者。

七、强化管理层与股东的利益共担共享约束

燕东微紧密结合产业发展实际和人才队伍状况，构建与行业特点相匹配和发展阶段相适应的绩效考核机制，于 2024 年 3 月修订完成《绩效管理办法》，制定 2024 年个人绩效管理方案并发布实施。2024 年 4 月，经公司党委会和经理办公会研究，进一步修订了《干部选拔任用管理暂行办法》，明确对干部实行任期制管理，每三年一个聘期，聘期届满重新续聘或者解聘，并完成了燕东股份及燕东科技中层管理干部续聘工作。制定完成《受党纪政务处分的所属公司负责人》，明确了所属公司负责人受到党纪政务处分的薪酬扣减标准。

2024 年 5 月，依据《职业经理人管理办法》《职业经理人绩效考核管理办法》，制定所属公司职业经理人 2023 年度及 2021-2023 年任期绩效考核工作方案，完成了所属公司职业经理人 2023 年度及 2021-2023 年任期绩效考核相关工作。2024 年 7 月，推进完成所属公司职业经理人新一任期（2024-2026 年）选聘、续聘工作。同期，按照深化“科改行动”工作要求，持续完善高层管理人员的契约化管理体系，建立定量与定性相结合、经营类和关键任务类相并存的指标体系。

八、强化“关键少数”的责任

为了切实保护投资者的合法权益，实现公司整体利益最大化，公司控股股东、实际控制人北京电子控股有限责任公司、相关董事、高级管理人员已作出关于股份锁定、稳定股价的承诺等相关重要承诺。公司持续关注承诺履行情况并做好预沟通，相关承诺均已严格执行。

2024 年上半年，结合新《公司法》“新国九条”等法律法规和监管政策要求，及时传递分享（监管）政策动态，后续将结合新公司法及相关要求持续修订完善《公司章程》及相关上市公司治理制度，确保公司治理制度能够及时适应新形势下的监管要求，真正做到有章可循、有章可用，强化责任意识和履约意识，共同推动公司实现规范运作。

九、持续评估完善行动方案

公司持续评估“提质增效重回报”行动方案的相关举措，及时履行信息披露义务。同时，公司在 2024 年下半年将继续做好其它各项工作，全面提升公司治理、管理水平，努力通过良好的业绩表现、规范的公司治理，切实履行上市公司

的责任和义务，回馈投资者的信任，维护公司市场形象，共同促进资本市场平稳健康运行。

北京燕东微电子股份有限公司

2024年8月24日